

# La crise de confiance des hauts fonctionnaires, par Chantal Labat-Gest, Hervé Latimier et Anne Le Moal

Le Monde | 20.04.10 | 14h05

**U**ne crise de confiance profonde et quasi sans précédent s'installe aujourd'hui entre une très grande partie des hauts fonctionnaires - notamment les administrateurs civils - et le gouvernement.

La totale contradiction entre les objectifs affichés par le pouvoir politique dans sa communication et la réalité, bien différente, de ceux qui sont effectivement poursuivis, a fini d'éroder la confiance entre le gouvernement et l'encadrement supérieur qui prépare et met en oeuvre ses réformes. A cet égard, deux exemples parmi ceux susceptibles, et ils sont légion, d'illustrer ces propos.

La revue générale des politiques publiques (RGPP), en premier lieu, était destinée à rationaliser la dépense publique, à repenser le service public pour le rendre plus efficient, plus économe des deniers publics. Menée avec une brutalité sans égale, la RGPP se révèle guidée par l'unique objectif de réduction des effectifs de fonctionnaires, sans toucher aux missions à accomplir qui demeurent toutes prioritaires et sans vision sur la meilleure façon de servir le citoyen.

Au final, trois années après son lancement, la RGPP n'a pas permis de réduire la dépense publique. Elle s'avère même fort coûteuse par l'usage de cabinets extérieurs de consultants privés, qui appliquent des méthodes brutales de réduction des coûts, sans associer les cadres, qui font vivre les réformes, à l'élaboration et à la conduite du changement et sans organiser de véritable reclassement pour les agents qui apprennent par la rumeur ou par la presse des réorganisations dont ils ne comprennent que trop rarement ou que trop bien la logique.

Que trop rarement, car le principal résultat de la RGPP est d'avoir désorganisé l'Etat et d'avoir brisé les perspectives de carrière de ses agents. Que trop bien, parce qu'alors que cette vaste revue en appelle aux citoyens soucieux à la fois de contenir l'endettement public et de maintenir une régulation de l'Etat sur l'activité économique, elle s'avère souvent bien proche des préoccupations du patronat, bien que cet aspect des choses ne soit évidemment pas affiché.

La fusion, sous la tutelle étroite des préfets, des administrations chargées de la protection du consommateur et de l'inspection du travail en est un exemple parmi d'autres. Le seul point commun entre ces entités est, en effet, qu'elles irritent beaucoup les entreprises en délicatesse avec les règles de protection des consommateurs et des salariés. D'où peut-être l'idée de les regrouper sous la férule du préfet, représentant du gouvernement...

La rénovation du management public visait, en second lieu, à introduire une véritable gestion des ressources humaines au sein de l'Etat. Alors que la RGPP détruit massivement les perspectives de carrière de l'encadrement, génère de ce fait une concurrence acharnée pour les postes, comme le départ de nombreux cadres vers d'autres employeurs, la réponse du gouvernement se résume pourtant à la création d'un nouveau grade statutaire à accès fonctionnel, réservé à une poignée d'anciens directeurs de ministère qui présente la même contradiction majeure : censé offrir une carrière méritée aux plus valeureux des fonctionnaires, son mode d'accès est conçu de telle sorte qu'il ne concernera statistiquement parlant que quelques élèves issus du concours externe de l'Ecole nationale d'administration (ENA), suffisamment inféodés au gouvernement pour avoir survécu aux alternances,

et donc la partie de l'encadrement dont l'origine a, jusqu'à présent, été issue des milieux les plus favorisés socialement.

Ici encore, le gouvernement ne s'est pas soucié de la contradiction entre tous les discours sur l'ouverture de la haute fonction publique à la diversité et la réalité des mesures mises en oeuvre et ne répond pas au défi d'une véritable gestion des carrières, des emplois et des compétences. Plus grave encore, une circulaire du 10 février relative aux cadres dirigeants de l'Etat, et qui a vocation à s'étendre à terme à l'ensemble de l'encadrement supérieur de l'Etat, décline pour la fonction publique les programmes "talents" des entreprises et prévoit la sélection d'un vivier de jeunes hauts fonctionnaires prometteurs.

Les fiches de postes de ces emplois seront confidentielles, ce qui reste contraire aux règles d'égalité d'accès aux emplois publics. Ce que la suppression du classement de sortie de l'ENA visait à défaire, le gouvernement le réintroduit immédiatement. De plus, cette circulaire est quasiment muette sur l'essentiel, c'est-à-dire sur la politisation des nominations dans la haute fonction publique, qui atteint aujourd'hui des sommets. Enfin, ce dispositif, consistant à flécher le plus tôt possible dans la carrière des fonctionnaires classés quasi définitivement, est symptomatique d'un management par le stress, idéologiquement marqué et peu conciliable avec la nécessité de motiver les équipes de collaborateurs. Quand il est dit que cette circulaire a vocation à concerner progressivement l'ensemble des cadres de la fonction publique, on ne peut qu'être inquiets.

Les hauts fonctionnaires sont aujourd'hui profondément interpellés par le mépris avec lequel le pouvoir politique brutalise les règles du droit de la fonction publique, politise les nominations, concentre les pouvoirs entre les mains d'une super-élite de l'élite, à l'image de la concentration des pouvoirs dans les entreprises du CAC 40.

L'encadrement de l'Etat a besoin de renouer le dialogue avec son employeur. Cheville ouvrière de la réforme de l'Etat, il est aujourd'hui très inquiet des impasses dans lesquelles elle s'engage. Aussi est-il très urgent que le ministre de la fonction publique prenne la mesure du malaise des administrateurs civils et, à tout le moins, commence par les rencontrer rapidement.

---

**Chantal Labat-Gest, Hervé Latimier et Anne Le Moal** sont représentants CFDT des administrateurs civils.

Article paru dans l'édition du 21.04.10